

2005年3月期 中間決算説明会 株式会社 オートバックスセブン



平成16年11月17日

CEO 住野 公一

. 2005年3月期

1. 中間決算総括
2. 通期の見通し

. 中期経営計画策定

1. 計画策定の背景
2. 計画策定の方向性
3. 戦略別・計画策定の方針

. 2005年3月期

1. 中間決算総括

1. 中間決算総括

売上未達の状況下において
今期最重要視する経常利益計画を達成

- (1) チェン全体
業態の多様化によりチェン収益基盤の改善が進む

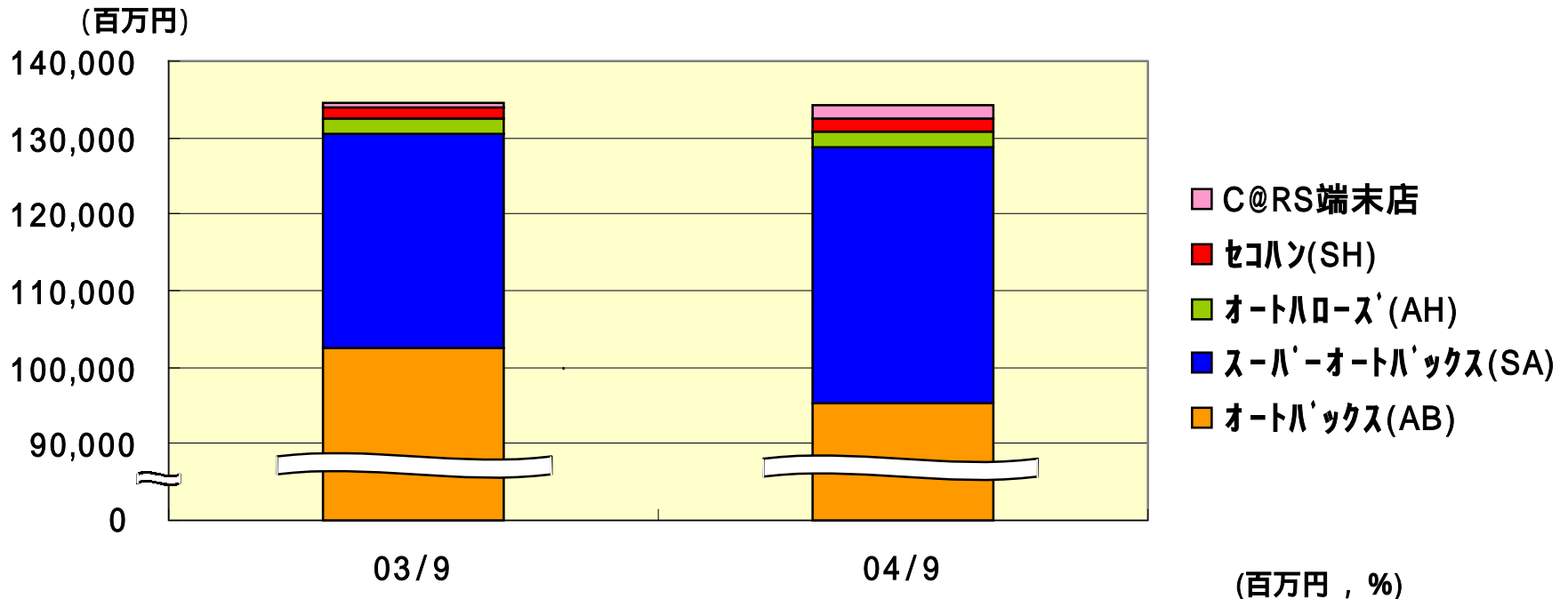
- (2) FC業績(未公開FC)
中間期段階では赤字店舗数・赤字法人数ともに増加

- (3) 連結業績
 - ・ 経費コントロールと営業外収支向上による単体収益の回復
 - ・ 統廃合を進めたことによる店舗子会社収益の回復
 - ・ 減損会計の前倒し

1 - (1) チェン全体業績

業態の多様化により、チェーン収益基盤の改善が進む

（業態別 店舗売上高の推移）

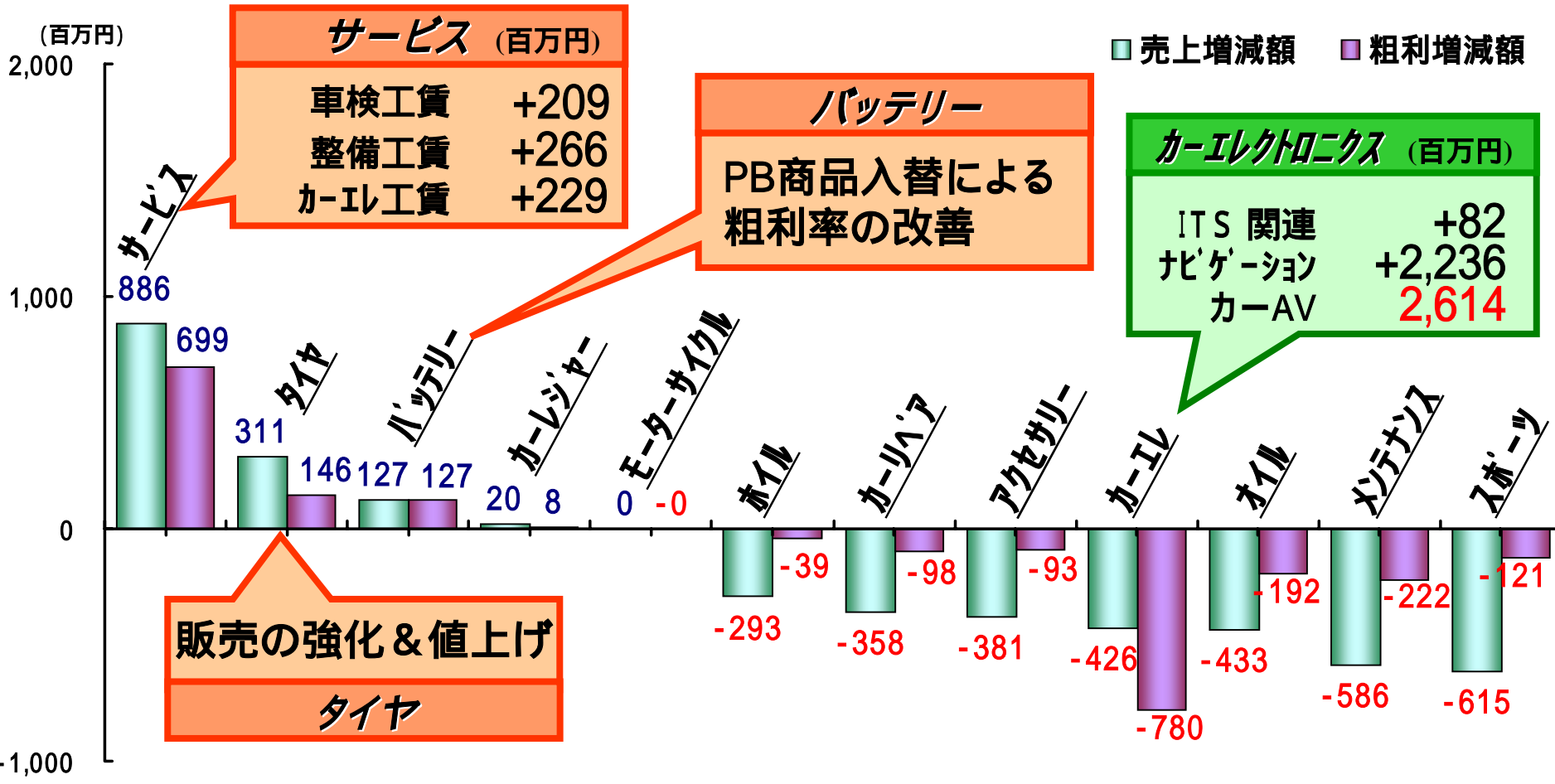


	03/9 期	04/9 期	増 減
AB + SA + AH	132,486	130,736	1.4
SH + C@RS末端店	2,162	3,378	56.2
合計	134,648	134,114	0.4

1 - (1) チェン全体業績

サービス、タイヤ、バッテリーの売上・粗利額が伸びる

〈店舗商品別売上・粗利益額の増減額〉

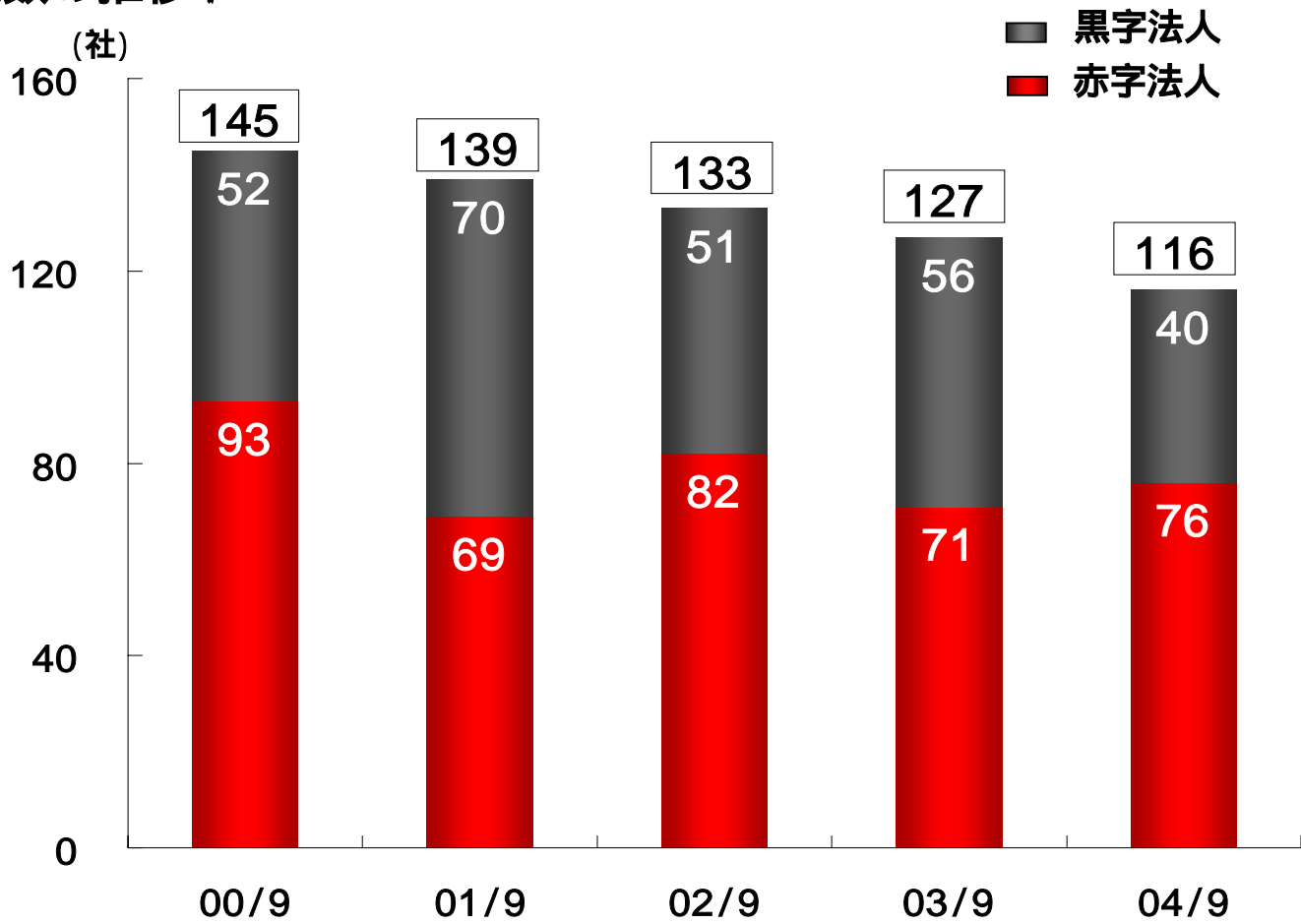


1 - (2) FC業績



中間期段階では赤字店舗・赤字法人ともに増加

〈FC法人数の推移〉



子会社FCを含む
公開FCと未集計のFC、計4法人は含まれない

1 - (3) 連結業績

売上未達の状況下において
今期最重要視する経常利益計画を達成

A. 単体収益の回復

販管費 コントロールによる減少 & 営業外収支の向上

B. ・ 店舗子会社収益が回復傾向

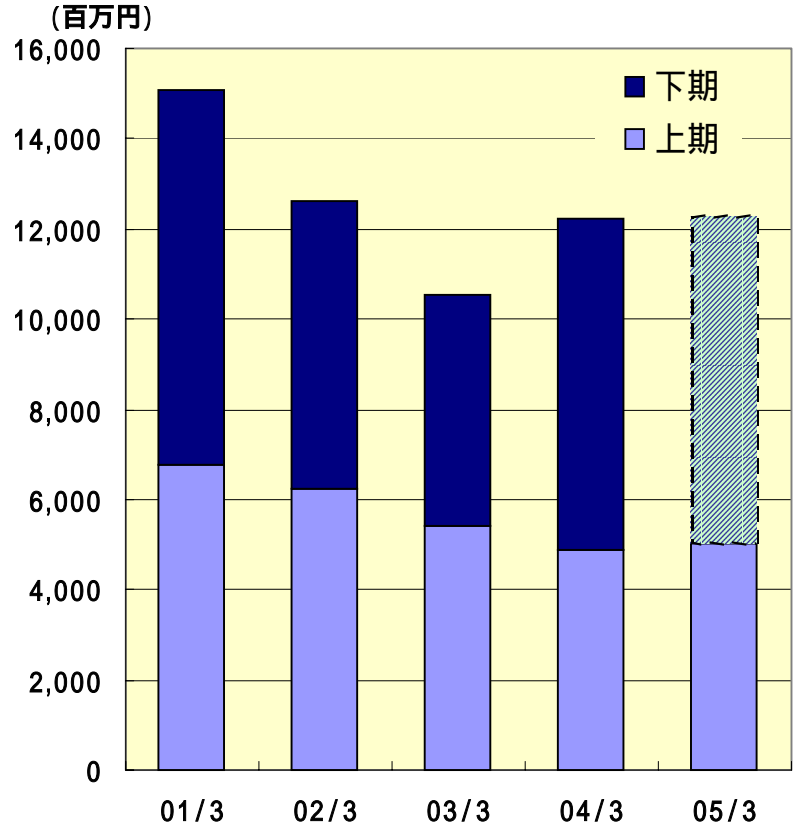
・ 国内店舗子会社の統廃合を引続き実施

1 - (3) 連結業績

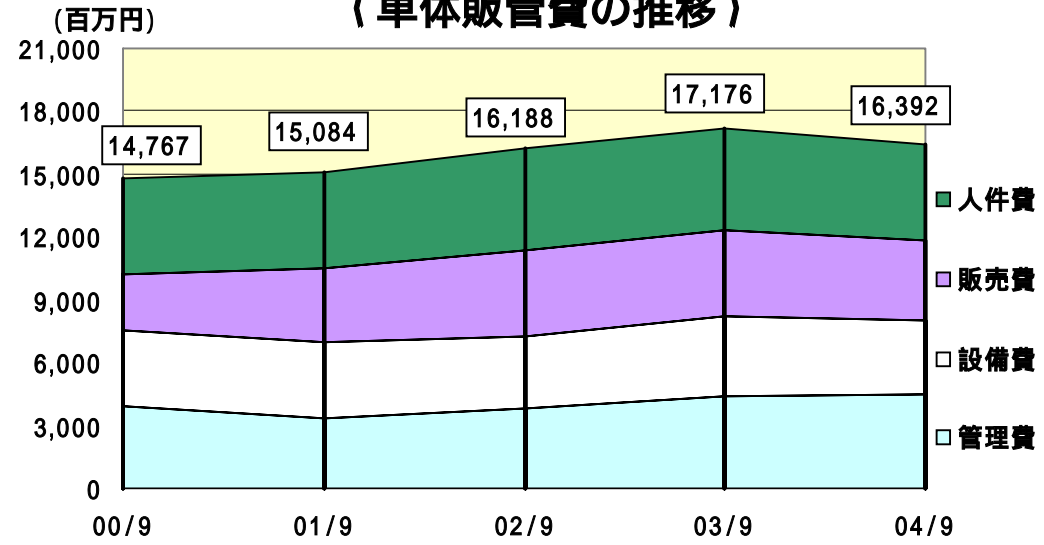
A. 単体収益回復傾向

販管費 コントロールによる減少 & 営業外収支の向上

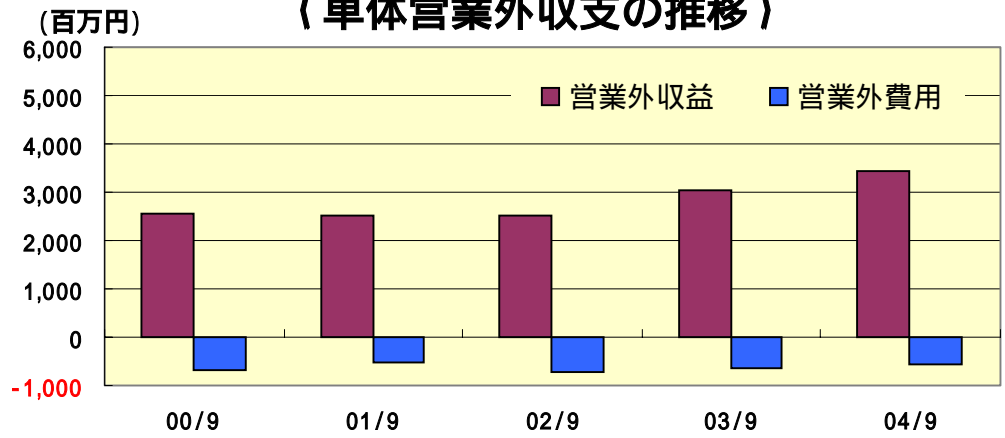
〈 単体経常利益の推移 〉



〈 単体販管費の推移 〉



〈 単体営業外収支の推移 〉



1 - (3) 連結業績

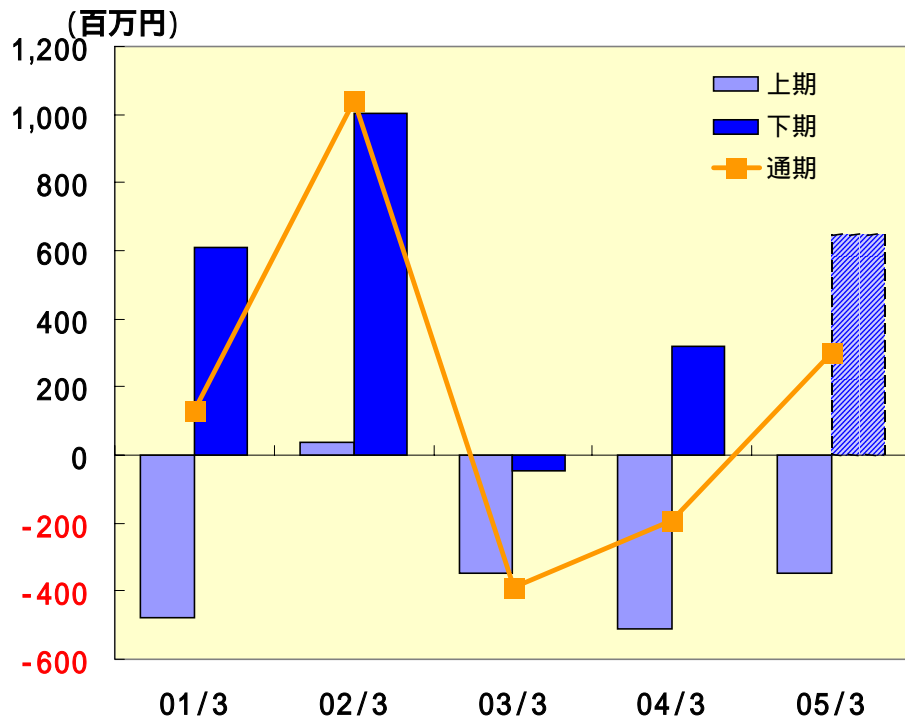
B. 店舗子会社収益が回復傾向

これまで打ってきた施策
 店舗・法人統廃合 マネジメントの交代 オフィサーの連結責任明確化

↓

国内店舗子会社の利益改善が連結業績に寄与

〈国内店舗子会社の経常利益の推移〉



〈国内店舗子会社の統廃合社数推移〉

	01/3	02/3	03/3	04/3	04/9
子会社化社数	1	3	9	1	2
子会社整理数	0	0	10	3	10

1 - (3) 連結業績

国内店舗子会社の統廃合を引続き実施

〈 国内店舗子会社の具体的施策(2004年4月以降) 〉

実行日	法人名	形 態	内 容
4月1日	A	マネジメント交代	
4月1日	B	営業譲渡後清算	FCへ1店舗譲渡
4月1日	C	新規設立	SA直営店1店舗譲受
4月1日	D	新規設立	SA直営店1店舗譲受
4月1日	E	営業譲渡後会社清算	1店舗子会社へ譲渡
4月1日	F	営業譲渡後清算	FCへ1店舗譲渡
4月1日	G	営業譲渡後清算	2法人の子会社へ3店舗譲渡
6月1日	H	営業譲渡後清算	子会社へ2店舗譲渡
6月1日	I	営業譲渡後清算	子会社へ1店舗譲渡
7月1日	J	合併	既存子会社と合併し清算
7月1日	K	合併	既存子会社と合併し清算
7月1日	L	合併	既存子会社と合併し清算
7月1日	M	合併	既存子会社と合併し清算

下期にも統廃合を前倒して実施予定

減損会計の早期適用

目的

財務体質の健全化を図り、透明度の高いディスクロージャーを実行するため2006年3月期からの強制適用を待たず、2005年3月期より早期適用を行なう。

対象

店舗・物流等、グループが保有している「設備・その他の資産・リース資産」。但し、他の基準で減損処理の定めがあるものを除く。

中間当期純利益影響額

特別損失	4,384百万円
法人税等調整額	728百万円
合計	3,656百万円

2004年9月期 カテゴリー別業績 (対計画)



		期初計画	04/9 実績	対計画	(百万円)
【連結】	売上高	110,000	107,209	2,791	2.5%
	経常利益	4,300	4,853	553	12.9%
単体	売上高	96,000	92,414	3,586	3.7%
	経常利益	5,000	5,017	17	0.3%
国内 店舗子会社	売上高	37,400	36,177	1,223	3.3%
	経常利益	400	346	54	13.5%
海外 店舗子会社	売上高	2,300	2,354	54	2.3%
	経常利益	470	524	54	11.5%
機能子会社	売上高	7,300	7,540	240	3.3%
	経常利益	300	235	65	21.7%
トータルカーライフ 事業子会社	売上高	4,000	3,683	317	7.9%
	経常利益	0	25	25	-

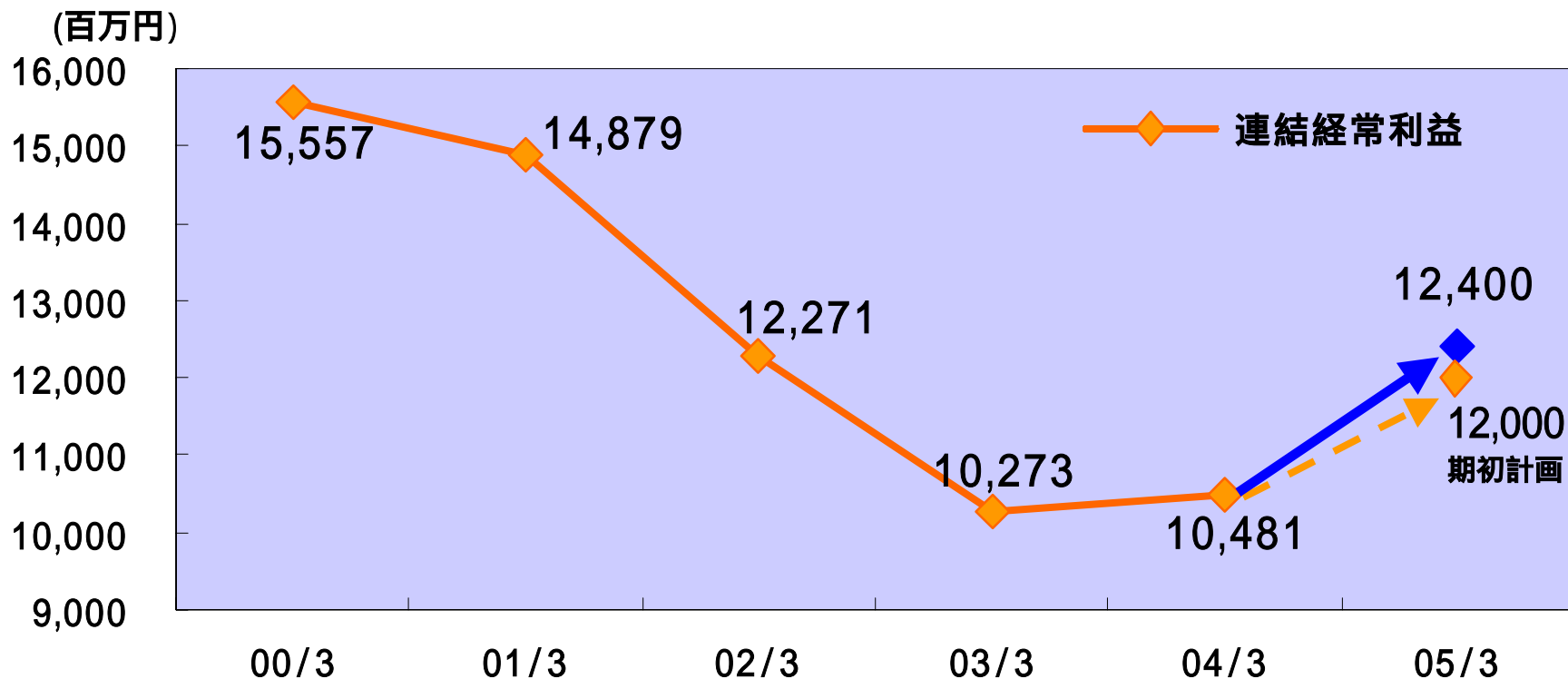
今期よりコア・スインターナショナル(株)は機能子会社からトータルカーライフ事業子会社へ区分変更。期初計画において同社計画分を修正して表示しております。

. 2005年3月期
2. 通期の見通し

2 - (1) 通期目標設定の考え方

連結経常利益

124億円を達成し、成長軌道に乗せる



2005年3月期 カテゴリ - 別通期計画



連結経常利益

18.3%増益目標

04/3 実績

05/3 計画

対前年

(百万円)

		04/3 実績	05/3 計画	対前年	(百万円)
【連結】	売上高	227,077	230,000	2,923	1.3%
	経常利益	10,480	12,400	1,920	18.3%
単体	売上高	199,490	196,000	3,490	1.7%
	経常利益	12,230	12,300	70	0.6%
国内 店舗子会社	売上高	71,011	77,300	6,289	8.9%
	経常利益	190	300	490	-
海外 店舗子会社	売上高	4,462	4,800	338	7.6%
	経常利益	1,304	900	404	44.9%
機能子会社	売上高	14,125	14,500	375	2.7%
	経常利益	630	500	130	20.6%
トータルカーライフ 事業子会社	売上高	6,955	7,400	445	6.4%
	経常利益	224	0	224	-

2 - (2) 下期の取組み

通期連結経常利益124億円を達成するための取組み事項

売上

30周年記念セールの実施

タイヤ・オイル・バッテリーの販売強化

ETCの販売増

車販売、車検・整備販売の強化

粗利

オンリーワン商品の開発、仕入コストの低減による粗利率の改善

販管費

経費コントロールの強化

・中期経営計画策定

1. 計画策定の背景

1. 計画策定の背景

2000年度～

1. チェン基盤整備(土壌づくり)

- ・SA推進(業態確立と個店収益の実現)
- ・法人統廃合(不振法人再建)

2001年度～

2. 本部体制整備(種まき)

- ・エリア投資収益(最適化・権限委譲)
- ・トータルカーライフ化(中古車・車検)

2003年度の
チェン・連結業績
改善を踏まえ...

2004年度～

3. 経営機構の転換

中期戦略による再成長シナリオ
「中期経営計画」策定へ

2003年5月22日決算説明会

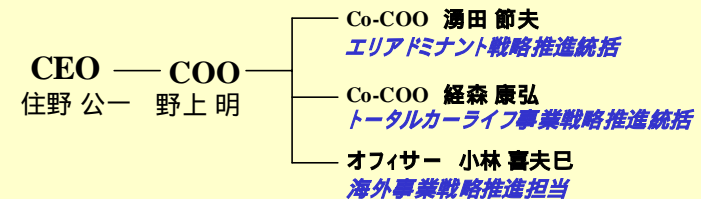
これまでの中期戦略の総括

2000年	2001年	2002年	2003年
本部体制整備(種まき)			
エリア投資収益性の向上 店舗規模・配置の最適化推進 エリア別出退店戦略の構築 オフィサー制導入し権限委譲		【エリア経営資源の統合】 ・個店単位の収益実現施策からエリア単位の施策への転換	
トータルカーライフ事業支援 トータルカーライフ事業供給を推進 カーライフ事業構想の構築 中古車、車検事業に重点投資		【顧客戦略の統合】 ・事業単位の収益実現施策から顧客起点の施策への転換	
チェン基盤整備(土壌づくり)			
SA推進 SAタイプの業態確立と個店収益の実現 出店数、収益性、成長性、本部の投資収益性について継続的に開示		・業態確立し、ほぼ全店の個店収益が実現 ・初期投資額見極めの精度アップ	
法人統廃合 FC法人リーグ制の徹底による不振法人再建 リーグ別FC法人・店舗数・売上シェア 不振(A3)法人に対する再建状況について継続的に開示		・リーグ制が徹底され、個別には着実に再建 ・不慮に陥る前の法人対策	

2004年5月24日決算説明会

2. 中期的な取組み

戦略中心の経営機構への転換



- Co-COO(戦略統括)の設置
- 戦略推進会議の設置

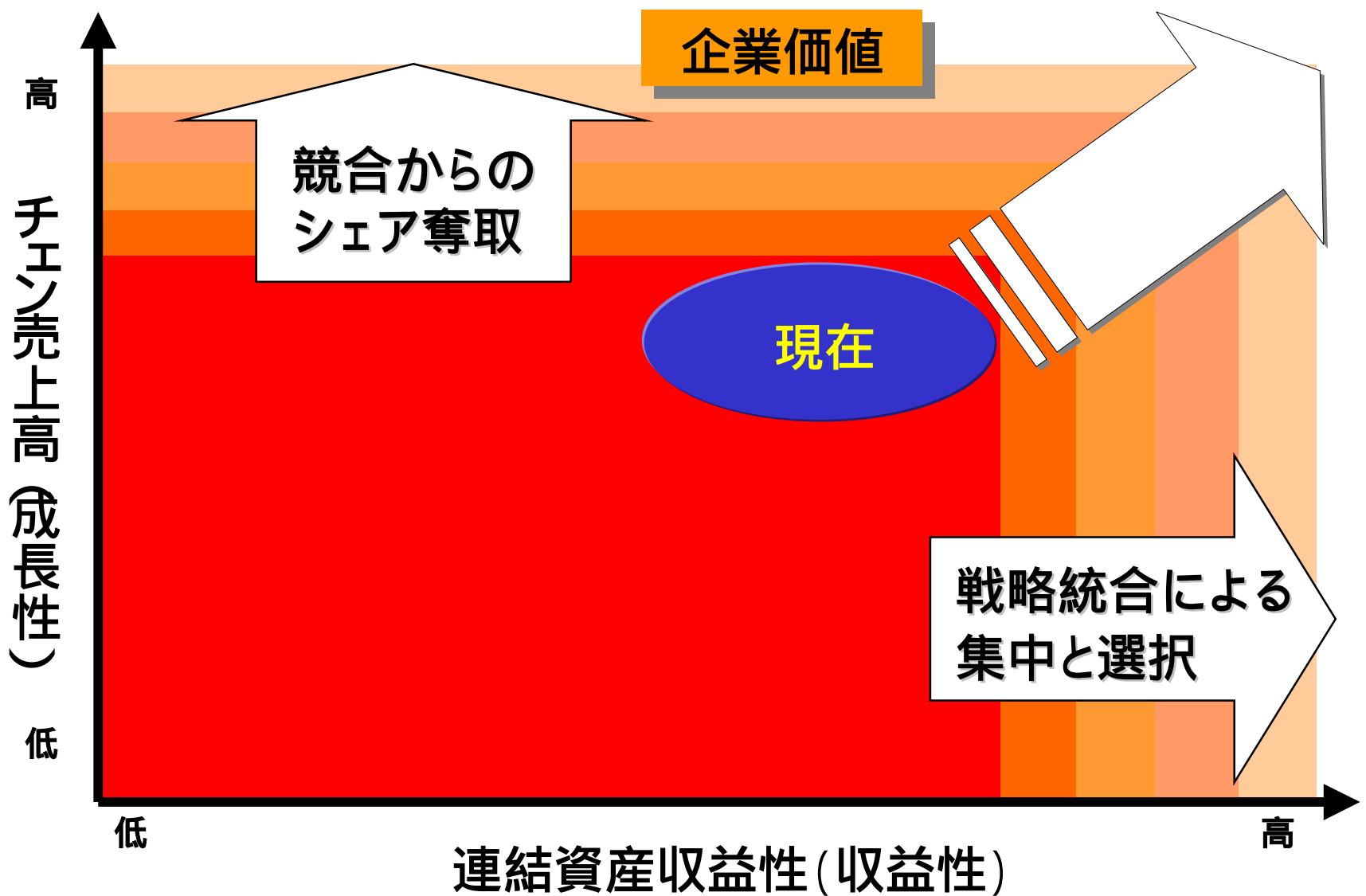
各戦略推進のスピードアップ

1. 中期経営計画策定

2. 計画策定の方向性

2. 計画策定の方向性(1) 重視する業績指標

「チェーン売上高」と「連結資産収益性」の2指標を向上させる



2. 計画策定の方向性(2) 「競合からのシェア奪取」

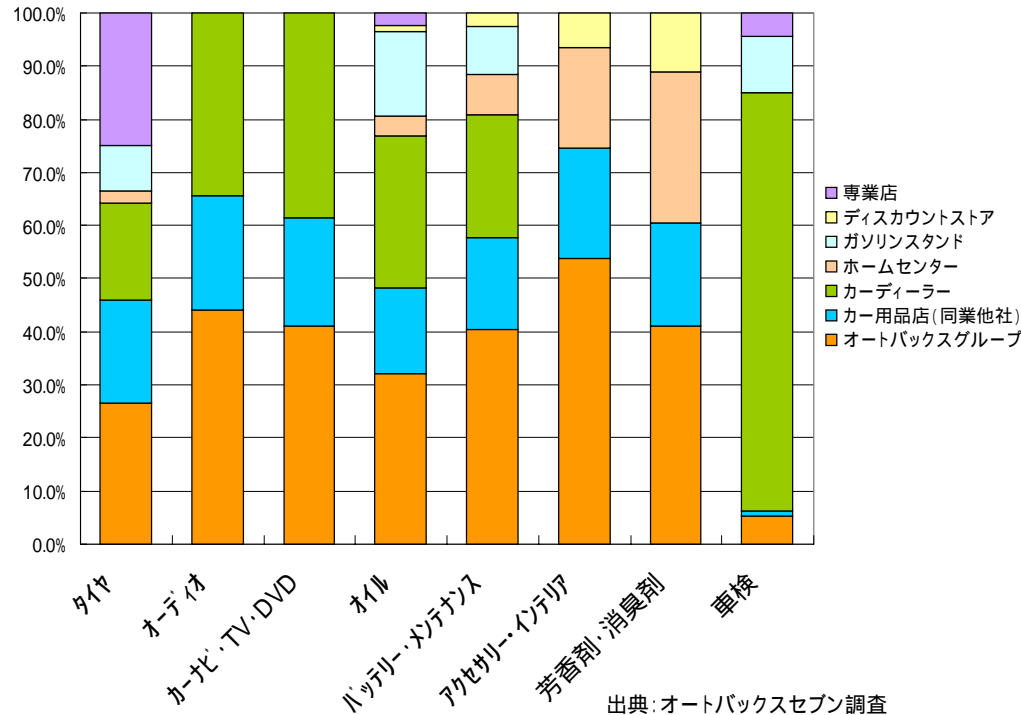
カー用品小売市場が微減傾向をたどる中で、チェーン売上高向上のため、「競合からのシェア奪取」方策を明確に打ち出す

〈市場見通し - 商品別アフター市場予測 - 〉

	(億円, %)		
	04/3期 実績	09/3期 予測	04/3 09/3
タイヤ	4,060	4,260	4.9
ホイール	640	590	7.8
カーエレクトロニクス	3,650	3,500	4.0
オイル	1,910	1,860	2.8
バッテリー	900	980	8.6
メンテナンス	2,210	2,150	2.9
アクセサリ	1,280	1,250	2.0
ケミカル	1,120	1,120	0.0
モータースポーツ	1,000	1,000	0.1
サービス(工賃)	1,280	1,280	0.0
カー用品合計	18,040	17,990	0.3

出典: オートバックスセブン推計

〈競合環境 - 消費者の商品群別購入先 - 〉

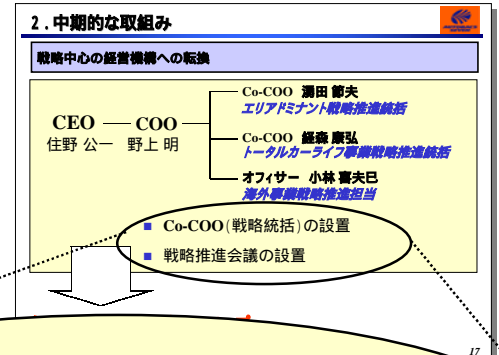
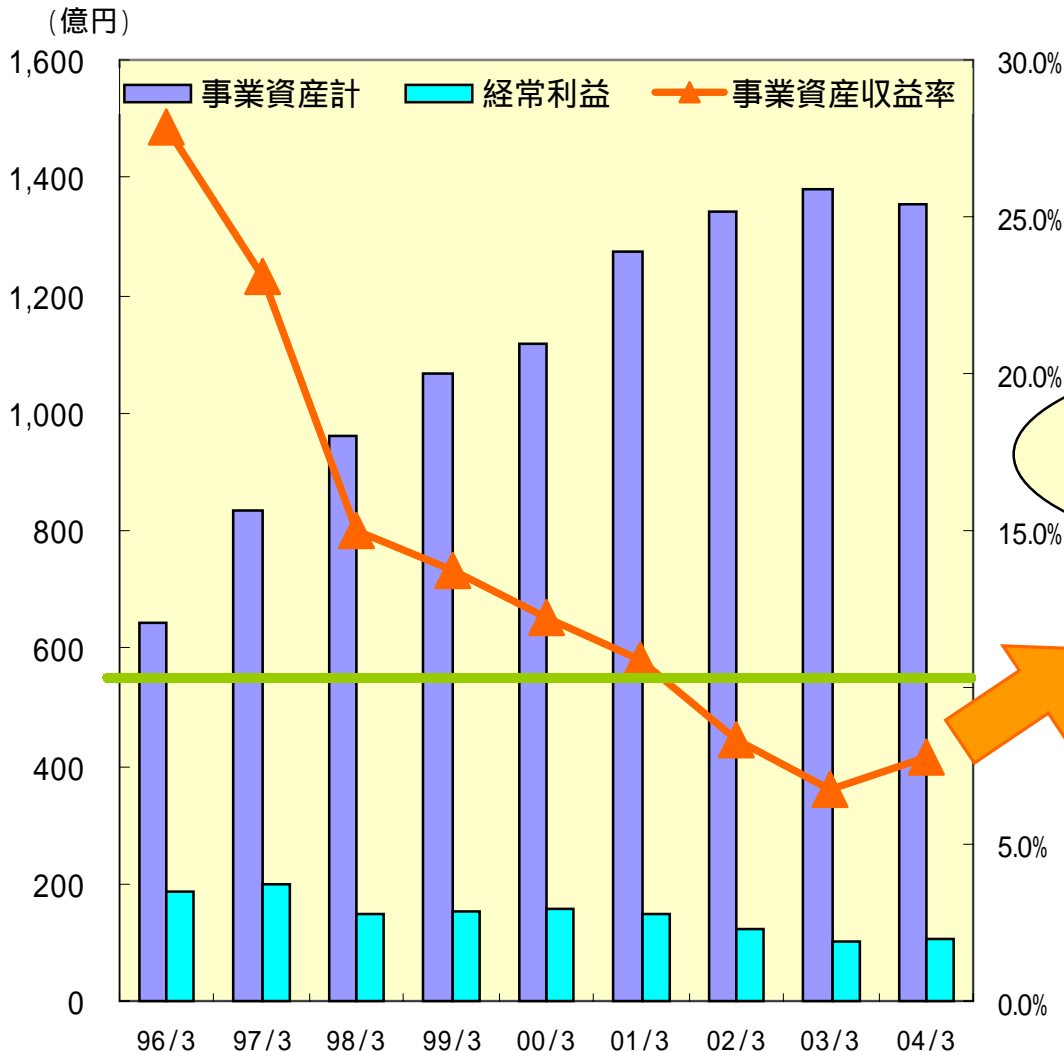


カー用品小売市場は微減へ

カー用品店だけが競合ではない

2. 計画策定の方向性(3) 戦略統合による「集中と選択」

事業資産収益性を回復するため、中期戦略に基づく過去の「種まき」を戦略ごとに統合し、「集中と選択」の方策を明確に打ち出す



■ Co-COO (戦略統括) の設置

■ 戦略推進会議の設置

Co-COO (戦略統括) による全社視点での資産・コストの統廃合立案・実施

戦略推進会議による戦略視点での集中・選択施策の立案・実施

・中期経営計画策定

3. 戦略別・計画策定の方針

3. 戦略別・計画策定の方針

戦略 指標・方策	エリアドミナント戦略	トータルカーライフ 事業戦略	財務戦略
チェーン売上高 競合からの シェア奪取	競合カー用品店からの シェア奪取	競合他業種からの シェア奪取	
連結資産収益性 戦略統合による 集中と選択	旗艦店投資から エリアドミナント投資へ <ul style="list-style-type: none"> 法人統廃合 業態統廃合 	個別事業投資から シナジー創造投資へ <ul style="list-style-type: none"> 商品・サービス統廃合 事業統廃合 	<ul style="list-style-type: none"> 【短期】事業資産圧縮 【中期】事業資産入替 遊休資産処分 事業資産見直し
今期の取組み	<ul style="list-style-type: none"> エリア設定を踏まえた法人統廃合 担当オフィサーの設置による業態開発機能の集約 小商圏型業態店舗実験 (エクスプレス) 	<ul style="list-style-type: none"> カー用品・付加事業間シナジーの徹底検証 各付加事業の事業性再見直し 付加事業店舗実験 (テクノキューブ) 	<ul style="list-style-type: none"> 減損会計の早期適用 資産再評価

「海外事業戦略」も同様の財務指標を重視するが、方策は検討段階(但し、欧州事業縮小・中国1号店出店は今期取組み済み)



見通しに関する注意事項

当社の将来についての計画、戦略及び業績に関する予想と見通しの記述が含まれています。これらの情報は現在入手可能な情報による判断及び仮定に基づき算出しており、今後の事業内容等の変化により実際の業績等が予想と大きく異なる可能性があります。